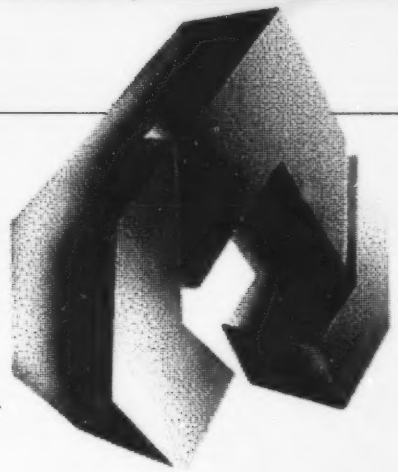


Supervisory Framework

1999

and

beyond

Office of the Superintendent
of Financial Institutions

OSFI's Mission

We are the primary regulator of federal financial institutions and pension plans. Our mission is to safeguard policyholders, depositors and pension plan members from undue loss. We advance and administer a regulatory framework that contributes to public confidence in a competitive financial system. We also provide actuarial services and advice to the Government of Canada.

We are committed to providing a professional, high quality and cost-effective service.

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada
255 Albert Street, Ottawa, Ontario K1A 0H2 www.osfi-bsif.gc.ca

Table of Contents

Section		Page
1.	Introduction	4
2.	Benefits	4
3.	Key Principles	5
4.	Risk Assessment	6
4.1	Significant Activities	6
4.2	Inherent Risk	6
4.3	Quality of Risk Management	7
4.4	Net Risk	8
4.5	Direction of Net Risk	9
4.6	Risk Matrix	9
4.7	Risk Assessment Summary	9
5.	The Relationship Manager	11
6.	The Supervisory Process	11
6.1	Analysis	12
6.2	Planning	12
6.3	Action	13
6.4	Documentation	13
6.5	Reporting	13
6.6	Follow-up	14
Appendix A	Risk Categories	15
1.	Credit Risk	15
2.	Market Risk	15
3.	Insurance Risk	15
4.	Operational Risk	16
5.	Liquidity Risk	16
6.	Legal and Regulatory Risk	16
7.	Strategic Risk	16
Appendix B	Definitions of Inherent Risk Ratings	17
Appendix C	Risk Management Control Functions	18
1.	Operational Management	18
2.	Financial Analysis	18
3.	Compliance	18
4.	Internal Audit	18
5.	Risk Management	18
6.	Senior Management	19
7.	Board of Directors	19
Appendix D	Risk Matrix	20

1. Introduction

OSFI's activities can be divided into two broad functions: regulation and supervision. Regulation involves providing input into developing and interpreting legislation and regulations, issuing guidelines, and approving requests from federally regulated financial institutions as required under the various financial institution legislation. Supervision involves assessing the safety and soundness of federally regulated financial institutions, providing feedback to institutions, and using supervisory powers to intervene in a timely manner to achieve OSFI's mandate.

The objective of the Supervisory Framework (Framework) is to provide an effective process to assess the safety and soundness of regulated financial institutions. This is achieved by evaluating an institution's risk profile, financial condition, risk management processes, and compliance with applicable laws and regulations.

Developing supervisory practices is a dynamic process. Continuing change in the financial markets has led OSFI to review its existing supervisory practices to ensure that they remain effective. The review was carried out over a two-year period commencing in 1997. In recognition of the increased globalization of the financial industry and the need for harmonization of supervisory practices across jurisdictions, OSFI considered the practices of a number of foreign regulators. In revising its Framework, OSFI has taken into account the practices developed by these regulators.

The revised Framework also takes into account OSFI's experience in supervising various types and sizes of institutions. It accommodates the special requirements of the deposit-taking, life insurance, and property and casualty insurance sectors. OSFI was unique in this regard when it launched its review, although a number of other countries have since moved towards a single supervisory regime for both deposit-taking institutions and insurers, irrespective of their size.

The Framework applies to all federally regulated financial institutions. It is currently being implemented and will be fine-tuned based on experience and consultation with supervised institutions. OSFI will continue to challenge and refine its practices to ensure that they remain effective and efficient in a rapidly changing environment.

2. Benefits

The principal benefits of the revised Framework are:

- better evaluation of risks through separate assessment of inherent risks and risk management processes;
- greater emphasis on early identification of emerging risks and system-wide issues;

- cost effective use of resources through a sharper focus on risk; and
- reporting of risk focused assessments to institutions.

3. Key Principles

The following key principles form the basis of the Framework:

- The supervision of Canadian financial institutions is conducted on a consolidated basis, using information from other regulators as appropriate. It includes an assessment of all material entities (subsidiaries, branches, or joint ventures) both in Canada and internationally.
- The exercise of sound judgement in identifying and evaluating risks in an institution is central to the effectiveness of the Framework. Work performed will be focused on clearly identified risks or areas of concern.
- The level and frequency of supervisory scrutiny will depend on the risk assessment of the institution. Institutions that are well managed relative to their risks will require less supervision. Not all areas within an institution need to be reviewed every year.
- Supervision will include reviews of major risk management control functions such as Financial Analysis, Compliance, Internal Audit, Risk Management, Senior Management and Board Oversight. OSFI's supervisory process uses, where appropriate, the work of the institution's internal management and control functions.
- Communication of findings and recommendations to institutions will be timely. The degree of intervention will be commensurate with the risk profile of the institution and in accordance with the Guide to Intervention for Federal Financial Institutions.
- Ratings will be provided to the institution after each on-site review (once federal legislation to protect the confidentiality of such information is promulgated). The ratings will be linked to the stages of intervention in accordance with the Guide to Intervention for Federal Financial Institutions. The evaluation criteria and definitions of ratings, once developed, will be provided to industry for consultation and comment before being implemented.
- OSFI will continue to rely on external auditors for the fairness of the financial statements and will use their work to modify the scope of its reviews to minimize duplication of effort. Similarly, OSFI will continue to rely on appointed actuaries for the adequacy of policy liabilities and will use their work to modify the scope of its reviews.
- OSFI will carry out benchmarking studies on a range of subjects which compare institutions to their peer groups to identify best industry practices for dealing with various levels of risk. OSFI will share this information with institutions' senior management and Boards of Directors so that they can ensure that their risk management processes are adequate.

4. Risk Assessment

The addition of a dynamic risk assessment process represents an important change to the Framework.

Risk assessment begins with identifying significant activities of an institution. The net risk in these activities is a function of the aggregate inherent risk offset by the aggregate quality of risk management. This evaluation is illustrated by the following equation:

Inherent Risks **mitigated by** ***Quality of Risk Management*** **=** ***Net Risk***

The results of the risk assessment are summarized in a Risk Matrix as discussed below (subsection 4.6).

4.1 Significant Activities

Significant activities could include any significant line of business, unit or process. Significant activities are identified from various sources including the institution's organization charts, strategic business plan, capital allocations, and internal and external financial reporting.

Sound judgement is applied in determining the significance or materiality of any activity in which an institution engages. The following are examples of criteria that may be used:

a. assets generated by the activity in relation to total assets (both on- and off-balance sheet);
b. risk-weighted assets generated by the activity in relation to total risk-weighted assets;
c. revenue generated by the activity in relation to total revenue;
d. net income before tax for the activity in relation to total net income before tax;
e. risk-weighted capital for the activity in relation to total risk-weighted capital;
f. internal allocation of capital to the activity in relation to total capital;
g. insurance underwriting exposure in relation to capital; and
h. reserves held as a percentage of total reserves.

4.2 Inherent Risk

Inherent risk is intrinsic to a business activity and arises from exposure and uncertainty from potential future events. Inherent risk is evaluated by considering the degree of probability and the potential size of an adverse impact on an institution's capital or earnings.

A thorough understanding of the environment in which an institution operates and its various business activities is essential to effectively identify and assess inherent risk in those activities. OSFI has decided to group these risks in the following categories for assessment purposes:

- credit risk;
- market risk;
- insurance risk;
- operational risk;
- liquidity risk;
- legal and regulatory risk; and
- strategic risk.

These risk categories are described in Appendix A.

After significant activities have been identified, the level of each inherent risk in those activities is assessed as **low, moderate,** or **high** (see Appendix B). This assessment is made without considering the impact of risk mitigation through the institution's risk management processes and controls. The quality of these factors are considered separately and combined with the inherent risk assessment to determine the net risk of each activity.

4.3 Quality of Risk Management

The quality of risk management is evaluated for each significant activity. In addition to Operational Management, we have identified six risk management control functions that may exist in an institution. These are: Financial Analysis, Compliance, Internal Audit, Risk Management, Senior Management and Board Oversight (see Appendix C). The presence and nature of these functions vary based on the size and complexity of an institution.

Operational Management for a given activity is primarily responsible for its day-to-day management. This function ensures that policies, processes, control systems, staff levels and experience are sufficient and effective in compensating for the risks inherent in the activity. The organizational structure and controls must be effective in preventing and detecting material errors or irregularities in a timely manner.

The degree to which an institution's Operational Management and controls for a given activity need to be reviewed depends on the assessment of the effectiveness of the institution's other risk management control functions. For example, in conglomerates it may be possible to assess the effectiveness of Operational Management and controls for a given activity through an assessment of

the other risk management control functions. Where institutions lack some or all of the risk management control functions, OSFI looks to other functions, within or external to the institution, that handle these responsibilities.

Where independent reviews of Operational Management and controls have not been carried out or where independent risk management control functions are lacking, OSFI will, under normal circumstances, make appropriate recommendations or direct that appropriate work be done.

The quality of risk management processes for each significant activity is an evaluation of an institution's current practices of each risk management control function for that activity. The quality of risk management processes is assessed as **strong, acceptable or weak**.

4.4 Net Risk

The net risk for each significant activity is a function of the aggregate level of inherent risk offset by the aggregate quality of risk management. The aggregate levels are based on judgements that consider all of the inherent risk ratings and the quality of risk management for the activity.

For example, the investment banking activity of an institution may be evaluated as having a high aggregate level of inherent risk arising from a combination of high credit risk, high market risk, and high liquidity risk. However, net risk for the activity may be rated as moderate due to mitigation by a strong aggregate quality of risk management resulting from strong operational management, strong internal audit, strong risk management, and strong Board oversight.

Net risk is rated as **low, moderate** or **high** as shown in the chart below.

Aggregate Quality of Risk Management for Significant Activity	**Aggregate Level of Inherent Risk for Significant Activity**		
	Low	**Moderate**	**High**
	Net Risk Assessment		
Strong	Low	Low	Moderate
Acceptable	Low	Moderate	High
Weak	Moderate	High	High

the other risk management control functions. Where institutions lack some or all of the risk management control functions, OSFI looks to other functions, within or external to the institution, that handle these responsibilities.

Where independent reviews of Operational Management and controls have not been carried out or where independent risk management control functions are lacking, OSFI will, under normal circumstances, make appropriate recommendations or direct that appropriate work be done.

The quality of risk management processes for each significant activity is an evaluation of an institution's current practices of each risk management control function for that activity. The quality of risk management processes is assessed as **strong, acceptable or weak**.

4.4 Net Risk

The net risk for each significant activity is a function of the aggregate level of inherent risk offset by the aggregate quality of risk management. The aggregate levels are based on judgements that consider all of the inherent risk ratings and the quality of risk management for the activity.

For example, the investment banking activity of an institution may be evaluated as having a high aggregate level of inherent risk arising from a combination of high credit risk, high market risk, and high liquidity risk. However, net risk for the activity may be rated as moderate due to mitigation by a strong aggregate quality of risk management resulting from strong operational management, strong internal audit, strong risk management, and strong Board oversight.

Net risk is rated as **low, moderate** or **high** as shown in the chart below.

Aggregate Quality of Risk Management for Significant Activity	**Aggregate Level of Inherent Risk for Significant Activity**		
	Low	**Moderate**	**High**
	Net Risk Assessment		
Strong	Low	Low	Moderate
Acceptable	Low	Moderate	High
Weak	Moderate	High	High

4.5 Direction of Net Risk

The above assessments include a determination of the current direction of net risk. Direction of risk is assessed as **decreasing, stable,** or **increasing** over an appropriate time horizon for the institution. For example, the time horizon for a conglomerate may need to be much longer than for a smaller institution. The time horizon considered is indicated in each case.

4.6 Risk Matrix

A Risk Matrix (see Appendix D) is used to record the assessment of inherent risks, the quality of risk management, and the resulting net risk evaluation for each significant activity.

The Risk Matrix includes a determination of an **Overall Rating of Net Risk** and the **Direction of Risk**. In arriving at the Overall Rating of Net Risk, the relative significance or materiality of each activity is considered. This is rated **low**, **moderate**, or **high**. This assessment ensures that an activity with low materiality but high net risk does not skew the Overall Rating. OSFI's supervisory efforts will be focused on material high risk activities.

An Overall Rating for each risk management control function is also included in the Risk Matrix.

The Risk Matrix includes a **Composite Rating** and a **Direction of Composite Risk** for the institution. These could be affected by factors such as capital and earnings. Accordingly, the assessment includes a review of the quality, quantity, and availability of externally and internally generated capital. In reviewing an institution's ability to generate capital internally, profitability is considered both on a consolidated and unconsolidated basis. An appropriate time frame for the **Composite Rating** and the **Direction of Composite Risk** is also included.

While the Risk Matrix is a convenient way to summarize the conclusions of risk assessment, it is supported by documentation of the analysis and the rationale for the conclusions.

4.7 Risk Assessment Summary

The Risk Assessment Summary (RAS) is an executive summary which highlights an institution's present financial condition, its prospective risk profile, key issues, and past supervisory findings. The RAS includes:

a. A Risk Matrix;

b. An overview of the main business activities and strategies;

c. An assessment of the effectiveness of the key risk management control functions;

d. An assessment of the adequacy of capital or regulatory deposit and the profitability of the institution;
e. Where an institution is part of a foreign entity (i.e. a subsidiary or a branch), a suitable assessment of the foreign entity's operations and the supervisory system in effect in the home jurisdiction;
f. A listing of significant events during the past 12 months;
g. Financial highlights; and
h. Intervention status reports.

The RAS facilitates a sharper focus on activities that pose the greatest risk to an institution.

The RAS is used to set priorities for the year. It does not include the supervisory work to be carried out nor resources required. Planned work and resources required are included in the Supervisory Plan discussed below (subsection 6.2).

While the RAS includes a Composite Rating for an institution, this rating is preliminary and is not shared with the institution until the risk rating is confirmed through appropriate on-site reviews.

Once appropriate criteria have been developed, OSFI intends to provide the institution with an Overall Rating for each of its risk management control functions after the completion of an on-site review.

Intervention staging, in accordance with the Guide to Intervention for Federal Financial Institutions, is reviewed after the RAS has been updated. Any changes to the staging requires approval of a senior director and the Deputy Superintendent, Supervision.

The Composite Risk rating of an institution should be a clear indication of the intervention stage rating of the institution. An institution with a "low" Composite Risk Rating should be Stage 0. An institution with a "high" Composite Risk Rating should be Stage 2 or worse. An institution judged to have a "moderate" risk rating could be either a Stage 0 or a Stage 1 depending on the direction of the risk profile (decreasing, stable, or increasing) and the reasons behind the rating (for example, very weak management control processes would indicate a need for higher staging).

The RAS is the primary document provided to senior OSFI officials for briefings. Additional documentation may be necessary in case of institutions at Stage 1 or worse.

OSFI currently translates its assessments of deposit-taking institutions into the CAMEL rating for CDIC and other users of this system.

5. The Relationship Manager

Each supervisory group is headed by a director who is the designated relationship manager (RM) for all institutions in his/her group. The director may delegate the role of RM to a member of his/her team.

The RM is the focal point for the supervision of assigned institutions and OSFI's primary contact with those institutions. The RM is also part of the regulatory approval process in conjunction with the Registration and Approvals Division.

The responsibilities of a RM that support the key principles of the Framework are described below under the supervisory process.

6. The Supervisory Process

The main steps of the supervisory process are: **Analysis, Planning, Action, Documentation, Reporting, and Follow-up**. These steps are listed below. Although the steps appear sequential, updating of the risk assessment is a dynamic process requiring frequent reassessments at various stages of the supervisory process.

STEPS	OUTPUT
1. Analysis (Understanding the institution and developing a risk profile)	1. Risk Matrix 2. Risk Assessment Summary (RAS)
2. Planning (Scheduling and planning activities for the supervisory period)	3. Supervisory Plans (by Institution, Division, Group, and Sector)
3. Action (Conducting on-site reviews and on-going monitoring)	4. Information requests
4. Documentation (Preparing and filing information to support findings)	5. Section Notes 6. Working papers
5. Reporting (Report of findings and recommendations to the institution)	7. Management Report 8. Updated RAS
6. Follow-up of findings and recommendations.	9. Updated RAS

5. The Relationship Manager

Each supervisory group is headed by a director who is the designated relationship manager (RM) for all institutions in his/her group. The director may delegate the role of RM to a member of his/her team.

The RM is the focal point for the supervision of assigned institutions and OSFI's primary contact with those institutions. The RM is also part of the regulatory approval process in conjunction with the Registration and Approvals Division.

The responsibilities of a RM that support the key principles of the Framework are described below under the supervisory process.

6. The Supervisory Process

The main steps of the supervisory process are: **Analysis, Planning, Action, Documentation, Reporting, and Follow-up**. These steps are listed below. Although the steps appear sequential, updating of the risk assessment is a dynamic process requiring frequent reassessments at various stages of the supervisory process.

STEPS	OUTPUT
1. Analysis (Understanding the institution and developing a risk profile)	1. Risk Matrix 2. Risk Assessment Summary (RAS)
2. Planning (Scheduling and planning activities for the supervisory period)	3. Supervisory Plans (by Institution, Division, Group, and Sector)
3. Action (Conducting on-site reviews and on-going monitoring)	4. Information requests
4. Documentation (Preparing and filing information to support findings)	5. Section Notes 6. Working papers
5. Reporting (Report of findings and recommendations to the institution)	7. Management Report 8. Updated RAS
6. Follow-up of findings and recommendations.	9. Updated RAS

6.1 Analysis (Step 1)

Analysis of the institution is a primary input into the risk assessment process. The supervisory groups are responsible for ongoing analysis and monitoring of institutions. Analysis is performed at least once every three months for institutions rated Stage 1 or better, and on a monthly basis for institutions rated Stage 2 or worse. Analysis work carried out just prior to the preparation of the Supervisory Plan is more extensive to allow for better input into the planning process.

Analysis and monitoring includes a review of company information as well as meetings with key individuals at the institution to discuss trends and emerging issues. The scope of this work will depend on the size and the risk profile of the institution.

Results of the analysis are used to update the Risk Matrix and the RAS.

6.2 Planning (Step 2)

A Supervisory Plan is prepared at the beginning of each fiscal year and outlines work planned and resources required. The scope of the work planned is based on the RAS. The focus is on the activities and risk management processes identified in the RAS as significant risk areas. Each director uses the RAS to determine priorities for the upcoming year and to allocate resources to individual institutions accordingly.

The Supervisory Plan for each institution includes a consideration of the following:

- industry risks;
- concerns or issues raised by OSFI's Specialist Support or Regulatory Sectors;
- concerns or issues raised by OSFI executives; and
- planning for benchmarking, peer reviews, or other special studies.

As appropriate and consistent with the general agreements already in place, the planning process is to take into account issues raised by CDIC for institutions of particular concern to them.

Once Supervisory Plans are approved at the group level and priorities established, the institution specific Supervisory Plans are finalized.

The Supervisory Plan is subject to revisions if unforeseen events alter the risk profile of the institution. However, any changes require a reassessment of priorities, not just an extension of the scope of the supervisory efforts.

6.3 Action (Step 3)

The RM communicates with key parties at the institution and maintains an on-going relationship with management. For larger institutions, this will likely involve quarterly visits.

Information requested from an institution is based on the specific requirements arising from the risk assessment process. The main information request is made prior to an on-site review.

On-site reviews are a critical part of the supervisory process. The scope of on-site reviews depends on the Overall Rating of Net Risk. These reviews and interaction with the institution's management also enhance OSFI's understanding of the institution and its risk profile.

6.4 Documentation (Step 4)

All supervisory groups use the same documentation standards.

The revised supervisory file structure is consistent with the new risk framework. The file includes an updated copy of the RAS, a copy of the Management Report and related correspondence, and copies of various section notes.

A section note is prepared in the standard format for each significant activity or risk management control function identified for review. The section note is used to fully document an assessment of the activity or the risk management control function. Working papers necessary to support the assessment are also on file. If a significant activity or risk management control function is not reviewed during an on-site visit, the latest section note is brought forward. This ensures that the file contains the latest information available to OSFI on all areas of an institution.

6.5 Reporting (Step 5)

The RM writes annually to the institution outlining the results of the supervisory work whether or not an on-site review has taken place. In the case of an on-site review, the final stage of the process includes three levels of verbal and written reports. These levels target the following audiences: OSFI management, the institution's management, and external stakeholders.

Written reports to OSFI management consist of the updated RAS, a summary of the findings and section notes with detailed information of significant findings.

Findings and recommendations are first discussed with appropriate senior managers in the institution. Where there is a Risk Management or Internal Audit department, the findings and recommendations are discussed with the responsible manager. This is followed by reporting to the Chief Executive

Officer (CEO) and the Audit and/or Risk Committees. This reporting is not tied to the timing of Audit and/or Risk Committee meetings, but a meeting is scheduled with these groups at the earliest possible time after the Management Report is completed.

The Management Report is the key written document sent to the institution. It addresses findings, recommendations and follow-up of previous findings. Ultimately, the Management Report will also include a brief explanation of the Composite Rating and ratings of the applicable risk management control functions.

Management Reports to Canadian companies are addressed to the CEO and copied to the Chair of the Audit Committee. Management Reports to foreign institutions operating branches in Canada are addressed to the Principal Officer or Chief Agent of the Canadian branch. Where there are significant issues with a Canadian branch, a copy of the Management Report is sent to the CEO and the Chair of the Audit Committee at the home office. In all cases, the covering letter requests that a copy of the Management Report be provided to the external auditors and to the appointed actuary where applicable.

OSFI has agency agreements with CDIC and certain provincial regulators who receive reports from OSFI. Reporting to these parties is in accordance with their respective agreements. In all cases, the confidentiality of the information is respected.

6.6 Follow-up (Step 6)

The findings and recommendations reported to the institution are followed-up on a timely basis and the results included in the RAS updates.

Appendix A Risk Categories

Following are descriptions of the risk categories identified in subsection 4.2 of the Framework. These descriptions should be read within the context of the definition of inherent risk contained in subsection 4.2.

1. Credit Risk

Credit risk arises from a counterparty's inability or unwillingness to fully meet its on- and/or off-balance sheet contractual obligations. Exposure to this risk results from financial transactions with a counterparty including issuer, debtor, borrower, broker, policyholder, reinsurer or guarantor.

2. Market Risk

Market risk arises from changes in market rates or prices. Exposure to this risk can result from market-making, dealing, and position-taking activities in markets such as interest rate, foreign exchange, equity, commodity and real estate.

Interest rate risk and foreign exchange risk are described further below:

a. Interest Rate Risk

Interest rate risk arises from movements in interest rates. Exposure to this risk primarily results from timing differences in the repricing of assets and liabilities, both on- and off-balance sheet, as they either mature (fixed rate instruments) or are contractually repriced (floating rate instruments).

b. Foreign Exchange Risk

Foreign exchange risk arises from movements in foreign exchange rates. Exposure to this risk mainly occurs during a period in which the institution has an open position, both on- and off-balance sheet, and/or in spot and forward markets.

3. Insurance Risk

a. Product Design and Pricing Risk

Product design and pricing risk arises from the exposure to financial loss from transacting insurance and/or annuity business where costs and liabilities assumed in respect of a product line exceed the expectation in pricing the product line.

b. Underwriting and Liability Risk

Underwriting and liability risk is the exposure to financial loss resulting from the selection and approval of risks to be insured, the reduction, retention and transfer of risk, the reserving and adjudication of claims, and the management of contractual and non-contractual product options.

4. Operational Risk

Operational risk arises from problems in the performance of business functions or processes. Exposure to this risk can result from deficiencies or breakdowns in internal controls or processes, technology failures, human errors or dishonesty and natural catastrophes.

5. Liquidity Risk

Liquidity risk arises from an institution's inability to purchase or otherwise obtain the necessary funds, either by increasing liabilities or converting assets, to meet its on- and off-balance sheet obligations as they come due, without incurring unacceptable losses.

6. Legal and Regulatory Risk

Legal and regulatory risk arises from an institution's non-conformance with laws, rules, regulations, prescribed practices, or ethical standards in any jurisdiction in which the institution operates.

7. Strategic Risk

Strategic risk arises from an institution's inability to implement appropriate business plans, strategies, decision-making, resource allocation and its inability to adapt to changes in its business environment.

Appendix B Definitions of Inherent Risk Ratings

Low Inherent Risk:

Low inherent risk exists when there is a lower than average probability of an adverse impact on an institution's capital or earnings due to exposure and uncertainty from potential future events.

Moderate Inherent Risk:

Moderate inherent risk exists when there is an average probability of an adverse impact on an institution's capital or earnings due to exposure and uncertainty from potential future events.

High Inherent Risk:

High inherent risk exists when there is a higher than average probability of an adverse impact on an institution's capital or earnings due to exposure and uncertainty from potential future events.

Appendix C Risk Management Control Functions

1. Operational Management

Operational management is responsible for planning, directing and controlling the day-to-day operations of an institution's business activities.

2. Financial Analysis

Financial analysis is the function that performs in-depth analyses of the operational results of an institution and reports them to management. Effective reporting is key to this function as the operational results affect strategic and business decisions made by management and the Board. This function is generally only found as a separate unit in larger institutions.

3. Compliance

Compliance is an independent function within an institution that: 1) sets the policies and procedures for adherence to regulatory requirements in all jurisdictions where an institution operates; 2) monitors the institution's compliance with these policies and procedures; and, 3) reports on compliance matters to senior management and the Board.

4. Internal Audit

Internal audit is an independent function within the institution that assesses adherence to and effectiveness of operational and organizational controls. In addition, internal audit may also assess adherence to and effectiveness of compliance and risk management policies and procedures.

5. Risk Management

Risk management is an independent function responsible for planning, directing and controlling the impact on the institution of risks arising from its operations. The function is generally only found as a separate unit in the larger institutions, and may address the following:

- identification of risks;
- development of measurement systems for risks;
- establishment of policies and procedures to manage risks;
- development of risk tolerance limits;

- monitoring of positions against approved risk tolerance limits; and
- reporting of results of risk monitoring to senior management and the Board.

6. Senior Management

Senior management is responsible for planning, directing and controlling the strategic direction and general operations of the institution. Its key responsibilities include:

- ensure organizational and procedural controls are effective;
- ensure compliance with approved policies and procedures;
- develop strategies and plans to achieve approved strategic and business objectives; and
- develop sound business practices, culture and ethics.

7. Board of Directors

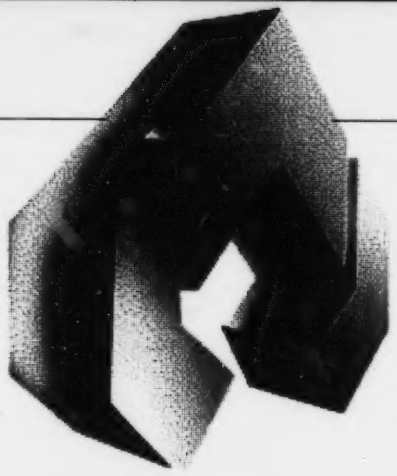
The Board of Directors is responsible for providing stewardship and management oversight for the institution. Its key responsibilities include:

- ensure management is qualified and competent;
- review and approve organizational and procedural controls;
- ensure principal risks are identified and appropriately managed;
- review and approve policies and procedures for the institution's major activities;
- review and approve strategic and business plans; and
- provide for an independent assessment of management controls.

Institution Name
Risk Matrix as at DATE

Significant Activities	Materiality	Inherent Risks							Quality of Risk Management							Net Risk	Direction of Risk
		Credit	Market	Liquidity	Insurance	Operational	Legal & Regulatory	Strategic	Operational Mgmt.	Financial Analysis	Compliance	Internal Audit	Risk Mgmt	Senior Mgmt.	Board Oversight		
Activity 1 Activity 2 Activity 3 etc.																	
Overall Rating																	

Capital		**Earnings**		
Composite Rating		**Direction of Risk**		**Time Frame**



Cadre de suveillance

à compter

de 1999

Bureau du surintendant
des institutions financières

Notre mission

Nous sommes le principal organisme de réglementation des institutions financières et des régimes de retraite régis par le gouvernement fédéral. Notre mission consiste à protéger les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite contre les pertes indues. Nous favorisons et administrons un cadre de réglementation qui permet au public d'avoir foi en un système financier concurrentiel. Nous fournissons aussi des services et des conseils actuariels au gouvernement du Canada.

Nous nous engageons à maintenir un niveau élevé de professionalisme, de qualité et de rentabilité.

Bureau du surintendant des institutions financières
255, rue Albert, Ottawa (Ontario) K1A 0H2 www.osfi-bsif.gc.ca

Table des matières

Section **Page**

1. Introduction 4

2. Avantages 4

3. Principes clés 5

4. Évaluation des risques 6
   - 4.1 Activités d'envergure 6
   - 4.2 Risque inhérent 6
   - 4.3 Qualité de la gestion du risque 7
   - 4.4 Risque net 8
   - 4.5 Évolution du risque net 8
   - 4.6 Matrice de risque 9
   - 4.7 Résumé de l'évaluation des risques 9

5. Le gestionnaire des relations avec les institutions 10

6. Le processus de surveillance 11
   - 6.1 Analyse 11
   - 6.2 Planification 12
   - 6.3 Exécution 12
   - 6.4 Documentation 13
   - 6.5 Rapports 13
   - 6.6 Suivi 14

Annexe A Catégories de risques 15
   1. Risque de crédit 15
   2. Risque de marché 15
   3. Risque d'assurance 15
   4. Risque opérationnel 16
   5. Risque de liquidité 16
   6. Risque juridique et réglementaire 16
   7. Risque stratégique 16

Annexe B Définition des cotes de risque inhérent 17

Annexe C Fonctions de contrôle de la gestion du risque 18
   1. Gestion opérationnelle 18
   2. Analyse financière 18
   3. Conformité 18
   4. Vérification interne 18
   5. Gestion des risques 18
   6. Haute direction 19
   7. Conseil d'administration 19

Annexe D Matrice de risque 20

1. Introduction

Les activités du BSIF peuvent se diviser en deux grandes fonctions : la réglementation et la surveillance. La réglementation comprend la participation à la mise au point et à l'interprétation de la législation et de la réglementation, la publication de lignes directrices et l'approbation de demandes formulées par les institutions financières fédérales en vertu de diverses lois les régissant. La surveillance englobe l'évaluation de la sécurité et de la stabilité des institutions financières fédérales, la fourniture d'une rétroaction aux institutions et l'exercice des pouvoirs en matière de surveillance afin d'intervenir en temps opportun pour appuyer l'exécution du mandat du BSIF.

Le présent document (le Cadre) a pour but de proposer un processus efficace de mesure de la sécurité et de la stabilité d'une institution financière. Cela comprend l'évaluation de son profil de risque, de sa situation financière, de ses méthodes de gestion du risque et de sa conformité aux lois et règlements applicables.

L'élaboration de pratiques de surveillance est un processus dynamique. L'évolution continue des marchés financiers a incité le BSIF à revoir ses pratiques de surveillance actuelles pour en maintenir l'efficacité. Cet examen, qui s'est échelonné sur deux ans, a débuté en 1997. À cette fin, le BSIF a examiné les pratiques d'un certain nombre d'organismes de réglementation étrangers afin de tenir compte de la mondialisation accrue de l'industrie des services financiers et de la nécessité pour les diverses administrations d'harmoniser leurs pratiques de surveillance. En révisant le Cadre, le BSIF a pris en considération les pratiques mises au point par ces organismes de réglementation.

Dans sa version modifiée, le Cadre tient également compte de l'expérience du BSIF de la surveillance d'institutions de nature et de taille différentes. Il intègre les exigences particulières des secteurs des institutions de dépôts, de l'assurance-vie et des assurances multirisques. À ce chapitre, le BSIF a fait œuvre de pionnier lorsqu'il a amorcé son examen, même si certains pays ont maintenant fait la transition vers un régime uniforme de surveillance des institutions de dépôts et des assureurs, quelle que soit leur taille.

Le Cadre s'applique à toutes les institutions financières fédérales. Sa mise en œuvre est en cours, et il sera peaufiné en fonction des constatations découlant de son application et à la lumière des consultations auprès des institutions surveillées. Le BSIF continuera de repenser et d'affiner ses pratiques pour en préserver l'efficacité et l'efficience dans un contexte en évolution rapide.

2. Avantages

La version révisée du Cadre permet notamment :

- de mieux évaluer les risques grâce à l'examen distinct des risques inhérents et des processus de gestion des risques;
- d'insister davantage sur l'identification précoce des risques nouveaux et des problèmes touchant l'ensemble du système;

- d'utiliser les ressources de manière rentable en ciblant davantage les risques;
- de communiquer le résultat des évaluations axées sur les risques aux institutions.

3. Principes clés

Le Cadre repose sur les principes clés suivants :

- Les institutions financières canadiennes sont supervisées sur une base consolidée, à l'aide de renseignements provenant d'autres organismes de réglementation, selon les besoins. Cette surveillance comporte une évaluation de toutes leurs entités importantes (filiales, succursales ou coentreprises), au Canada comme à l'étranger.
- L'efficacité du Cadre exige un jugement sûr pour déterminer et évaluer les risques au sein d'une institution. Les travaux exécutés porteront sur des préoccupations ou des risques bien déterminés.
- L'ampleur et la fréquence des activités de surveillance dépendent de l'évaluation des risques de l'institution. Les institutions bien gérées au plan des risques exigeront moins de surveillance. Il ne sera pas nécessaire de passer en revue toutes les composantes d'une institution chaque année.
- La surveillance continuera d'englober l'examen des principales fonctions de contrôle de la gestion des risques, notamment l'analyse financière, la conformité, la vérification interne, la gestion des risques, la haute direction et la supervision exercée par le conseil d'administration. Le processus de surveillance du BSIF fait appel aux travaux liés aux fonctions de gestion interne et de contrôle des institutions, le cas échéant.
- Les constatations et les recommandations seront communiquées en temps opportun à l'institution, et le degré d'intervention sera à la fois proportionnel au profil de risque de l'institution et conforme au *Guide d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales*.
- Des cotes seront attribuées à l'institution après chaque examen sur place (lorsque la loi fédérale visant à protéger la confidentialité de ces renseignements aura été promulguée). Ces cotes seront liées aux stades d'intervention, conformément au *Guide en matière d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales*. Une fois au point, les critères d'évaluation et les définitions des cotes seront transmis à l'industrie aux fins de consultation et de commentaires avant d'être appliqués.
- Le BSIF continuera de faire appel à des vérificateurs externes pour déterminer la justesse des états financiers, et il utilisera leurs travaux pour modifier la portée de ses examens afin de réduire le double emploi. De même, le BSIF continuera de s'en remettre aux actuaires désignés pour préciser l'adéquation du passif relatif aux polices et il utilisera leurs travaux pour modifier la portée de ses examens.
- Le BSIF procédera à des études d'étalonnage sur une vaste gamme de sujets afin de comparer les institutions et leurs groupes affinitaires de manière à déterminer les pratiques exemplaires de l'industrie pouvant s'appliquer aux niveaux de risque assumés. Le BSIF partagera ces renseignements avec la haute direction et les administrateurs des institutions pour leur permettre de veiller à l'adéquation de leurs processus de gestion des risques.

4. Évaluation des risques

Parmi les importants changements apportés au Cadre, mentionnons l'ajout d'un processus dynamique d'évaluation des risques.

L'évaluation des risques commence par la détermination des activités d'envergure d'une institution. Le risque net rattaché à ces activités est une fonction du risque inhérent global compensé par la qualité d'ensemble de la gestion du risque. Cette évaluation se traduit par l'équation suivante :

Risques inhérents - Qualité de la gestion du risque = Risque net

Les résultats de l'évaluation des risques sont résumés dans une matrice de risque abordée ci-dessous (voir la sous-section 4.6).

4.1 Activités d'envergure

Les activités d'envergure d'une institution peuvent englober les secteurs d'activité, les services ou les processus d'envergure. La liste de ces activités est dressée à l'aide de diverses sources, y compris les organigrammes de l'institution, les plans d'activité stratégiques, les données sur l'affectation du capital, de même que les rapports financiers internes et externes.

Il convient de faire preuve d'un jugement sûr pour déterminer l'envergure d'une activité. Voici des exemples de critères à utiliser :

a. l'actif produit par l'activité par rapport à l'actif total (actif figurant ou non au bilan);

b. les actifs à risque pondérés découlant de l'activité par rapport au total des actifs à risque pondérés;

c. les revenus provenant de l'activité par rapport aux revenus totaux;

d. le revenu net avant impôt généré par l'activité par rapport au revenu net total avant impôt;

e. le capital de l'activité à risque pondéré par rapport au capital total à risque pondéré;

f. le capital interne affecté à l'activité par rapport au capital interne total;

g. le risque de souscription d'assurance par rapport au capital;

h. les provisions détenues en pourcentage du total des provisions.

4.2 Risque inhérent

Le risque inhérent est indissociable d'une activité exercée par une institution financière et résulte de l'exposition à des événements futurs possibles et de l'incertitude qu'ils engendrent. L'évaluation du

risque inhérent repose sur le degré de probabilité et sur l'ampleur potentielle de l'impact négatif sur le capital ou les bénéfices d'une institution.

Il est essentiel de bien comprendre le contexte d'exploitation d'une institution et ses diverses activités commerciales pour déterminer et évaluer efficacement les risques inhérents qu'elles comportent. Le BSIF a décidé de grouper ces risques dans les catégories suivantes aux fins d'évaluation :

- le risque de crédit;
- le risque de marché;
- le risque d'assurance;
- le risque opérationnel;
- le risque de liquidité;
- le risque juridique et réglementaire;
- le risque stratégique.

Ces risques sont définis à l'annexe A.

Une fois les activités d'envergure déterminées, le niveau de chaque risque inhérent à ces activités est désigné **faible, modéré** ou **élevé** (voir l'annexe B). Cette évaluation ne tient pas compte de l'impact de l'atténuation des risques grâce aux méthodes et aux contrôles de gestion des risques de l'institution. La qualité de ces facteurs est prise en compte séparément, puis combinée à l'évaluation du risque inhérent pour déterminer le risque net propre à chaque activité.

4.3 Qualité de la gestion du risque

La qualité de la gestion du risque est évaluée pour chaque activité d'envergure. Outre la gestion opérationnelle de l'activité, le BSIF a désigné six fonctions de contrôle de gestion du risque pouvant exister dans une institution : l'analyse financière, la conformité, la vérification interne, la gestion du risque, la haute direction et le contrôle exercé par le conseil d'administration (voir l'annexe C). La présence et la nature de ces fonctions peuvent varier selon la taille et la complexité de l'institution.

La gestion opérationnelle d'une activité donnée est responsable au premier chef de sa gestion au jour le jour. Cette fonction permet de veiller à ce que les politiques, les processus, les systèmes de contrôle, les niveaux et l'expérience du personnel soient suffisants et efficaces pour compenser les risques inhérents aux activités effectuées. L'organigramme et les mesures de contrôle doivent déceler et prévenir de manière efficace et en temps opportun les erreurs ou les irrégularités importantes.

Le niveau d'examen de la gestion opérationnelle et des mesures de contrôle d'une institution à l'égard d'une activité donnée dépend de l'évaluation de l'efficacité des autres fonctions de contrôle de gestion des risques établie par l'institution. Par exemple, dans le cas de conglomérats, il peut être possible de déterminer l'efficacité de la gestion opérationnelle et des mesures de contrôle pour une activité donnée en évaluant les autres fonctions de contrôle de gestion du risque. En l'absence de toute

fonction de contrôle de la gestion du risque, ou de certaines d'entre elles, le BSIF examinera d'autres fonctions, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution, qui se chargent de ces responsabilités.

Si la gestion opérationnelle et les mesures de contrôle n'ont pas été examinées de façon indépendante ou si les processus indépendants de gestion du risque sont inefficaces ou nuls, le BSIF formule des recommandations pertinentes dans des circonstances normales ou demande que des travaux appropriés soient exécutés.

La qualité des processus de gestion du risque proposés à chaque activité d'envergure correspond à une évaluation des pratiques courantes pour chaque fonction de contrôle de la gestion du risque propre à cette activité pour une institution donnée. La qualité de ces processus sera dite **supérieure, acceptable** ou **inférieure**.

4.4 Risque net

Le risque net propre à chaque activité est une fonction du niveau global du risque inhérent compensé par la qualité globale de la gestion du risque. Les niveaux globaux reposent sur des opinions qui tiennent compte de toutes les cotes de risque inhérent et de la qualité de la gestion du risque propre à l'activité.

Par exemple, le risque inhérent global des opérations de banque d'investissement d'une institution peut être coté « élevé » si le risque de crédit, le risque de marché et le risque de liquidité sont tous trois élevés. Par contre, le risque net de cette activité peut être jugé modéré, étant atténué par la qualité d'ensemble élevée de la gestion du risque en raison de la solidité de la gestion opérationnelle, de la vérification interne, de la gestion du risque et de la supervision du conseil d'administration.

Le risque net peut être **faible, modéré** ou **élevé**, comme l'indique la grille suivante.

Qualité globale de la gestion du risque de l'activité d'envergure	**Niveau global de risque inhérent de l'activité d'envergure**		
	Faible	**Modéré**	**Élevé**
	Évaluation du risque net		
Supérieure	Faible	Faible	Modéré
Acceptable	Faible	Modéré	Élevé
Inférieure	Modéré	Élevé	Élevé

4.5 Évolution du risque net

Aux fins des évaluations qui précèdent, il convient de déterminer l'évolution courante du risque net. Cette évolution peut être **à la baisse, stable** ou **à la hausse** sur une période pertinente pour

fonction de contrôle de la gestion du risque, ou de certaines d'entre elles, le BSIF examinera d'autres fonctions, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution, qui se chargent de ces responsabilités.

Si la gestion opérationnelle et les mesures de contrôle n'ont pas été examinées de façon indépendante ou si les processus indépendants de gestion du risque sont inefficaces ou nuls, le BSIF formule des recommandations pertinentes dans des circonstances normales ou demande que des travaux appropriés soient exécutés.

La qualité des processus de gestion du risque proposés à chaque activité d'envergure correspond à une évaluation des pratiques courantes pour chaque fonction de contrôle de la gestion du risque propre à cette activité pour une institution donnée. La qualité de ces processus sera dite **supérieure, acceptable** ou **inférieure**.

4.4 Risque net

Le risque net propre à chaque activité est une fonction du niveau global du risque inhérent compensé par la qualité globale de la gestion du risque. Les niveaux globaux reposent sur des opinions qui tiennent compte de toutes les cotes de risque inhérent et de la qualité de la gestion du risque propre à l'activité.

Par exemple, le risque inhérent global des opérations de banque d'investissement d'une institution peut être coté « élevé » si le risque de crédit, le risque de marché et le risque de liquidité sont tous trois élevés. Par contre, le risque net de cette activité peut être jugé modéré, étant atténué par la qualité d'ensemble élevée de la gestion du risque en raison de la solidité de la gestion opérationnelle, de la vérification interne, de la gestion du risque et de la supervision du conseil d'administration.

Le risque net peut être **faible, modéré** ou **élevé**, comme l'indique la grille suivante.

Qualité globale de la gestion du risque de l'activité d'envergure	**Niveau global de risque inhérent de l'activité d'envergure**		
	Faible	**Modéré**	**Élevé**
	Évaluation du risque net		
Supérieure	Faible	Faible	Modéré
Acceptable	Faible	Modéré	Élevé
Inférieure	Modéré	Élevé	Élevé

4.5 Évolution du risque net

Aux fins des évaluations qui précèdent, il convient de déterminer l'évolution courante du risque net. Cette évolution peut être **à la baisse, stable** ou **à la hausse** sur une période pertinente pour

l'institution. Par exemple, dans le cas d'un conglomérat, la période pourrait devoir être beaucoup plus longue que celle appliquée à une institution de moindre envergure. La période envisagée est indiquée dans chaque cas.

4.6 Matrice de risque

Une matrice de risque (voir l'annexe D) sert à consigner l'évaluation des risques inhérents, la qualité de la gestion du risque et l'évaluation résultante du risque net pour chaque activité d'envergure.

L'emploi de la matrice de risque requiert la détermination d'une **cote globale du risque net** et de l'**évolution du risque**. Dans le premier cas, il faut tenir compte de l'importance relative de chaque activité. Cette cote sera **faible**, **modérée** ou **élevée**. Cette évaluation permet de faire en sorte qu'une activité dont l'importance relative est faible mais dont le risque net est élevé ne fausse pas la cote globale. Les efforts de supervision déployés par le BSIF porteront sur les activités importantes à risque élevé.

La matrice de risque indique également la cote globale de chaque fonction de contrôle de gestion du risque.

La matrice de risque englobe la **cote ajustée** et une indication de l'**évolution du risque ajusté** de l'institution. Ces données pourraient notamment être affectées par des facteurs comme les fonds propres et les bénéfices. Par conséquent, l'évaluation comprend un examen de la qualité, de la quantité et de la disponibilité des fonds propres de source interne et externe. Dans le cas de l'examen de la capacité d'une institution de générer des fonds propres à l'interne, la rentabilité sera examinée sur une base consolidée et non consolidée. Il faut également inclure une période appropriée sur laquelle porteront la **cote ajustée** et **l'évolution du risque ajusté**.

Même si la matrice de risque est un outil commode permettant de résumer les conclusions de l'évaluation des risques, elle repose sur un document décrivant de façon détaillée l'analyse et la justification des conclusions.

4.7 Sommaire de l'évaluation des risques

Le Sommaire de l'évaluation des risques (SER) constitue un sommaire qui met en évidence la situation financière actuelle d'une institution, son profil de risque éventuel, des questions importantes et des conclusions rendues antérieurement au sujet de la surveillance. Le SER renferme :

a. une matrice de risque;

b. un aperçu des principales activités et stratégies de l'institution;

c. une évaluation de l'efficacité des principales fonctions de contrôle de la gestion du risque;

d. une évaluation de la suffisance des fonds propres ou des dépôts réglementaires et de la rentabilité de l'institution;

e. si l'institution fait partie d'une entité étrangère (c.-à-d. qu'elle est une filiale ou une succursale),

une évaluation acceptable de l'activité de cette dernière et du système de supervision en vigueur dans le pays d'attache;

f. une liste des événements importants survenus au cours des 12 derniers mois;

g. les faits saillants financiers;

h. rapports d'étape en matière d'intervention.

Grâce au SER, il sera plus facile de se concentrer sur les activités qui posent le plus grand risque pour l'institution.

Le SER permet d'établir les priorités pour l'année. Il n'indique ni la portée des travaux de surveillance à effectuer, ni les ressources nécessaires. Les travaux prévus et les ressources nécessaires figurent dans le plan de surveillance, dont il sera question à la sous-section 6.2.

Le SER englobe une cote ajustée pour une institution, mais cette cote est provisoire et n'est communiquée à l'institution qu'après avoir été confirmée par les examens sur place qui s'imposent.

Lorsque les critères appropriés auront été mis au point, le BSIF entend fournir à l'institution une cote globale pour chacune de ses fonctions de contrôle de la gestion du risque, après avoir procédé à un examen sur place.

En vertu du *Guide d'intervention à l'intention des institutions financières fédérales*, les stades d'intervention sont réévalués après la mise à jour du SER. Un cadre supérieur et le surintendant adjoint, Surveillance, doivent approuver toute modification du stade auquel se situe l'institution.

La cote de risque ajustée d'une institution doit indiquer clairement la cote accordée à l'institution au sujet du stade d'intervention. Une institution qui a reçu la cote de risque ajustée « faible » doit se situer au stade 0. L'institution qui a reçu une cote de risque ajustée « élevée » doit être au stade 2 ou à un stade supérieur. L'institution dont le risque est considéré comme « modéré » doit être au stade 0 ou au stade 1, selon l'évolution de son profil de risque (à la baisse, stable ou à la hausse) et les motifs qui justifient la cote (par exemple, des processus de contrôle de gestion très faibles indiqueraient la nécessité de passer à un stade supérieur).

Le SER constitue le document principal fournit aux cadres supérieurs du BSIF aux fins d'information. Des documents supplémentaires pourraient être nécessaires pour les institutions qui en sont au stade 1 ou à un stade supérieur.

À l'heure actuelle, le BSIF convertit son évaluation des institutions de dépôts à la cote CAMEL pour la SADC et d'autres utilisateurs de ce système.

5. Le gestionnaire des relations avec les institutions

Chaque groupe de surveillance est dirigé par un directeur désigné « gestionnaire des relations avec les institutions » (GRI) pour toutes les institutions de son groupe. Le directeur peut déléguer son rôle de GRI à un membre de son équipe.

Le GRI est le point central aux fins de la surveillance des institutions désignées et la principale personne-ressource du BSIF auprès de ces institutions. Il prend également part au processus d'approbation réglementaire, de concert avec la Division de l'agrément et des approbations.

Les attributions d'un GRI qui appuient les principes clés du Cadre sont décrites à la section suivante.

6. Le processus de surveillance

Les principales étapes du processus de surveillance sont **l'analyse, la planification, l'exécution, la documentation, les rapports et le suivi**. Ces étapes sont énumérées ci-dessous. Même si elles sont présentées dans l'ordre, la mise à jour de l'évaluation des risques constitue un processus dynamique qui exige de fréquentes réévaluations à divers stades du processus de surveillance.

ÉTAPES	RÉSULTATS
1. Analyse (Compréhension de la structure de l'institution et élaboration d'un profil de risque)	1. Matrice de risque 2. Sommaire de l'évaluation des risques (SER)
2. Planification (Ordonnancement et planification des activités pour la période de surveillance)	3. Plans de surveillance (institution, division, groupe et secteur)
3. Exécution (Examens sur place et surveillance permanente)	4. Demandes de renseignements
4. Documentation (Préparation et dépôt de constatations pour étayer l'information)	5. Notes de section 6. Documents de travail
5. Rapports (Rapport sur les constatations et recommandations à l'institution)	7. Rapport à la direction 8. Mise à jour du SER
6. Suivi des constatations et des recommandations.	9. Mise à jour du SER

6.1 Analyse (étape 1)

L'un des principaux éléments du processus d'évaluation des risques porte sur l'analyse de l'institution. Les groupes de surveillance sont chargés d'analyser et de surveiller toutes les institutions, et ce, en permanence. L'analyse est préparée au moins une fois par trimestre pour les institutions du stade 1

Le GRI est le point central aux fins de la surveillance des institutions désignées et la principale personne-ressource du BSIF auprès de ces institutions. Il prend également part au processus d'approbation réglementaire, de concert avec la Division de l'agrément et des approbations.

Les attributions d'un GRI qui appuient les principes clés du Cadre sont décrites à la section suivante.

6. Le processus de surveillance

Les principales étapes du processus de surveillance sont **l'analyse, la planification, l'exécution, la documentation, les rapports et le suivi**. Ces étapes sont énumérées ci-dessous. Même si elles sont présentées dans l'ordre, la mise à jour de l'évaluation des risques constitue un processus dynamique qui exige de fréquentes réévaluations à divers stades du processus de surveillance.

ÉTAPES	RÉSULTATS
1. Analyse (Compréhension de la structure de l'institution et élaboration d'un profil de risque)	1. Matrice de risque 2. Sommaire de l'évaluation des risques (SER)
2. Planification (Ordonnancement et planification des activités pour la période de surveillance)	3. Plans de surveillance (institution, division, groupe et secteur)
3. Exécution (Examens sur place et surveillance permanente)	4. Demandes de renseignements
4. Documentation (Préparation et dépôt de constatations pour étayer l'information)	5. Notes de section 6. Documents de travail
5. Rapports (Rapport sur les constatations et recommandations à l'institution)	7. Rapport à la direction 8. Mise à jour du SER
6. Suivi des constatations et des recommandations.	9. Mise à jour du SER

6.1 Analyse (étape 1)

L'un des principaux éléments du processus d'évaluation des risques porte sur l'analyse de l'institution. Les groupes de surveillance sont chargés d'analyser et de surveiller toutes les institutions, et ce, en permanence. L'analyse est préparée au moins une fois par trimestre pour les institutions du stade 1

ou de stades inférieurs, et une fois par mois pour les institutions du stade 2 ou de stades supérieurs. L'analyse effectuée immédiatement avant la préparation du Plan de surveillance est plus détaillée, ce qui rehausse la contribution au processus de planification.

L'analyse et la surveillance englobent un examen des données concernant l'institution et des rencontres avec des représentants clés de cette dernière pour discuter des tendances et des questions nouvelles. La portée de ces activités dépend de la taille et du profil de risque de l'institution.

L'évaluation des risques sert à mettre à jour la matrice de risque et le SER.

6.2 Planification (étape 2)

Un plan de surveillance est établi au début de chaque exercice. Ce plan comprend : les travaux prévus et les ressources nécessaires. La portée des travaux prévus se fonde sur le SER et met l'accent sur les activités et les processus de gestion du risque qui constituent, selon le SER, des secteurs de risque importants. Chaque directeur utilise le SER pour établir les priorités pour l'exercice suivant et affecter en conséquence des ressources à chaque institution.

Le plan de surveillance de chaque institution comprend un examen des questions suivantes :

- les risques d'industrie;
- les préoccupations soulevées par le personnel du Secteur du soutien spécialisé ou du Secteur de la réglementation du BSIF;
- les questions ou préoccupations soulevées par la haute direction du BSIF;
- la planification de l'étalonnage, les examens par les pairs ou d'autres études spéciales.

Au besoin, et conformément aux ententes générales déjà en place, la planification doit tenir compte des questions soulevées par la SADC au sujet des institutions dont elle juge la situation préoccupante.

Lorsque le groupe a approuvé le plan de surveillance et que les priorités ont été établies, le plan de surveillance propre à l'institution est finalisé.

Le plan de surveillance peut être modifié si des circonstances imprévues modifient le profil de risque de l'institution. Toutefois, ces modifications nécessitent la réévaluation des priorités, et non uniquement un élargissement de la portée des activités de surveillance.

6.3 Exécution (étape 3)

Le GRI établit des liens de communication avec tous les principaux intervenants de l'institution, de même que des rapports permanents avec la direction. Dans le cas des institutions de plus grande envergure, cette démarche comprend sans doute des visites trimestrielles.

Les demandes de renseignements envoyées à une institution doivent se fonder sur des besoins précis découlant de l'évaluation des risques. La demande d'information principale est formulée avant l'examen sur place.

Les examens sur place sont un élément essentiel du processus de surveillance. La portée des examens sur place dépend de l'évaluation de la cote globale du risque net. Ces examens et l'interaction avec les dirigeants de l'institution aident également le BSIF à mieux comprendre les rouages de l'institution et son profil de risque.

6.4 Documentation (étape 4)

Tous les groupes chargés de la surveillance appliquent les mêmes normes de documentation.

La version révisée du dossier de surveillance est conforme au nouveau cadre de risque. Le dossier comprend la version à jour du SER, la correspondance connexe et des copies des diverses notes de section.

Des notes de section sont établies suivant le format normalisé pour chaque activité d'envergure ou fonction de contrôle de la gestion des risques retenue aux fins d'examen. Les notes de section servent à documenter à fond l'évaluation de l'activité ou la fonction de contrôle de la gestion des risques. Les documents de travail nécessaires pour étayer notre évaluation doivent également figurer au dossier. Si une activité d'envergure ou une fonction de contrôle de la gestion des risques n'est pas examinée pendant la visite sur place, les plus récentes notes de section font l'objet d'un rappel. De cette façon, le dossier renferme les renseignements les plus récents dont dispose le BSIF sur tous les secteurs d'activité de l'institution.

6.5 Rapports (étape 5)

Que l'on procède ou non à un examen sur place, le GRI écrit chaque année à l'institution pour lui faire part des résultats des travaux de surveillance. Dans le cas d'un examen sur place, la dernière étape comprend trois niveaux de rapports écrits et de vive voix de la part de l'équipe de surveillance : à la direction du BSIF, à la direction de l'institution et aux intervenants de l'extérieur.

Les rapports écrits destinés à la direction du BSIF comprennent la version à jour du SER, un résumé des constatations et des notes de section renfermant des détails sur les constatations importantes.

Les présentations portant sur les constations et les recommandations sont d'abord discutées avec les gestionnaires principaux de l'institution. Si l'institution compte un service de gestion des risques ou de vérification interne, toutes les constatations sont discutées avec le gestionnaire responsable. Cette étape est suivie de rapports présentés au chef de la direction, au comité de vérification, au comité des risques, ou à ces deux comités. Le dépôt des rapports ne coïncide pas nécessairement avec le calendrier des réunions du comité de vérification ou du comité des risques. Cependant, une rencontre est organisée avec ces groupes le plus tôt possible après l'achèvement du rapport à la direction.

Le rapport à la direction constitue le principal document transmis à l'institution. Il renferme les constatations, les recommandations et un suivi des constatations antérieures. Ce rapport comprend également la cote ajustée et les cotes appliquées aux fonctions de contrôle de gestion du risque.

Les rapports destinés aux institutions canadiennes sont adressés au chef de la direction, avec copie au président du comité de vérification. Les rapports destinés aux institutions étrangères sont transmis à l'agent principal de la succursale canadienne. Si des problèmes importants affectent la succursale canadienne, un exemplaire du rapport est transmis au chef de la direction et au président du comité de vérification, au siège de l'institution. Dans tous les cas, la lettre d'accompagnement précise qu'un exemplaire du rapport doit être remis aux vérificateurs externes et, le cas échéant, à l'actuaire désigné.

Le BSIF a conclu des accords d'agence avec la SADC et avec certains organismes de réglementation provinciaux, à qui il transmet des rapports conformément à l'entente conclue avec chacun de ces organismes. Dans tous les cas, la confidentialité des renseignements est respectée.

6.6 Suivi (étape 6)

Les constatations et les recommandations adressées à l'institution font l'objet d'un suivi périodique dont les résultats sont intégrés aux mises à jour du SER.

Annexe A Catégories de risques

Suit une description des catégories de risque dont il est question à la sous-section 4.2 du Cadre. Cette description doit être lue sous l'angle de la définition du risque inhérent que l'on trouvera à la sous-section 4.2.

1. Risque de crédit

Le risque de crédit traduit l'incapacité ou le refus d'une contrepartie de s'acquitter entièrement de ses obligations contractuelles figurant ou non au bilan. Il découle du fait d'être partie à une opération financière avec une contrepartie. L'expression « contrepartie » englobe un émetteur, un débiteur, un emprunteur, un courtier, un souscripteur, un réassureur et un garant.

2. Risque de marché

Le risque de marché découle des changements des taux ou des cours du marché. Ce risque procède des activités de tenue de marché, du commerce et du positionnement sur les marchés des taux d'intérêt, des changes, des valeurs mobilières, des produits de base et des immeubles.

On trouvera plus loin une description du risque de taux d'intérêt et du risque de change.

a. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt. Il découle principalement des écarts chronologiques entre les dates de modification des taux applicables à l'actif et au passif (figurant ou non au bilan) à l'échéance (dans le cas des instruments à taux fixe) ou à la date de modification des taux prévue par contrat (pour les instruments à taux variable).

b. Risque de change

Le risque de change résulte de fluctuations des taux de change. Il intervient lorsque l'institution détient des positions ouvertes, figurant ou non au bilan, de même que des positions sur le marché au comptant, sur le marché à terme, ou les deux.

3. Risque d'assurance

a. Risque de conception et de fixation du prix des produits

Ce risque est lié à l'exercice du commerce de l'assurance ou des rentes lorsque les coûts ou les engagements assumés relativement à un secteur d'activité dépassent les attentes au moment de l'établissement des prix pour ce secteur d'activité.

b. Risque de souscription et d'engagement

Ce risque traduit l'exposition à une perte financière découlant de la sélection et de l'approbation des risques couverts, de la réduction, de la conservation et de la cession des risques, du provisionnement et du règlement des sinistres et de la gestion des options, contractuelles ou non, relatives aux produits.

4. Risque opérationnel

Le risque opérationnel est attribuable aux problèmes liés à la prestation de services ou à la fourniture de produits. Il est attribuable aux lacunes ou aux défaillances des contrôles ou des processus internes, aux défaillances d'ordre technologique, aux erreurs humaines, à la malhonnêteté et aux catastrophes naturelles.

5. Risque de liquidité

Le risque de liquidité découle de l'incapacité de l'institution d'obtenir les fonds nécessaires, que ce soit en augmentant son passif ou en convertissant son actif, pour s'acquitter de ses obligations, figurant ou non au bilan, à l'échéance sans subir des pertes inacceptables.

6. Risque juridique et réglementaire

Ce risque découle du fait que l'institution ne se conforme pas aux lois, aux règles, aux règlements, aux pratiques établies ou aux normes déontologiques en vigueur là où elle exerce son activité.

7. Risque stratégique

Le risque stratégique découle des plans d'activité, des stratégies, du processus décisionnel, de l'affectation et de l'utilisation des ressources de l'institution, et de son incapacité à s'adapter à l'évolution de son cadre opérationnel.

Annexe B Définition des cotes de risque inhérent

Risque inhérent faible :

Probabilité inférieure à la moyenne d'un effet négatif sur les fonds propres ou les bénéfices de l'institution en raison de son exposition à des événements futurs possibles et à l'incertitude qui les caractérise.

Risque inhérent modéré :

Probabilité moyenne d'un effet négatif sur les fonds propres ou les bénéfices de l'institution en raison de son exposition à des événements futurs possibles et à l'incertitude qui les caractérise.

Risque inhérent élevé :

Probabilité supérieure à la moyenne d'un effet négatif sur les fonds propres ou les bénéfices de l'institution en raison de son exposition à des événements futurs possibles et à l'incertitude qui les caractérise.

Annexe C Fonctions de contrôle de la gestion du risque

1. Gestion opérationnelle

La gestion opérationnelle se charge des activités et mesures de contrôle courantes se rapportant aux activités d'une institution.

2. Analyse financière

L'analyse financière représente la fonction qui exécute des analyses approfondies des résultats opérationnels d'une institution et en fait rapport à la direction. L'efficacité des rapports constitue un élément essentiel de cette fonction, car les résultats opérationnels influent sur les décisions stratégiques et commerciales prises par la direction et le conseil d'administration. Cette fonction constitue généralement un service distinct dans les grandes institutions.

3. Conformité

La conformité est une fonction indépendante au sein d'une institution qui : 1) établit les politiques et procédures permettant de respecter les exigences de réglementation dans tous les territoires où l'institution exerce son activité; 2) surveille la conformité de l'institution à ces politiques et procédures; et 3) fait état des questions de conformité à la haute direction et au conseil d'administration de l'institution.

4. Vérification interne

La vérification interne est une fonction indépendante d'une institution qui évalue le respect et l'efficacité des mesures de contrôle opérationnel et organisationnel. Elle permet en outre de déterminer le respect et l'efficacité des politiques et procédures de gestion des risques.

5. Gestion des risques

La gestion des risques représente une fonction indépendante chargée de la planification, de l'orientation et du contrôle de l'impact des risques auxquels s'expose une institution d'après ses activités. Cette fonction est habituellement assurée par un service distinct uniquement dans les grandes institutions et peut porter sur les éléments suivants :

- l'identification des risques;
- l'élaboration de systèmes de mesure des risques;
- l'établissement de politiques et de procédures de gestion des risques;
- l'élaboration de limites de tolérance des risques;

- la surveillance de la position par rapport aux limites de tolérance des risques approuvées;
- la communication des résultats de la surveillance des risques à la haute direction et au conseil d'administration.

6. Haute direction

La haute direction est chargée de planifier, de diriger et de contrôler les orientations stratégiques et les opérations générales de l'institution. Ses principales tâches consistent à :

- assurer l'efficacité des mesures de contrôle de l'organisation et de ses procédures;
- assurer la conformité aux politiques et procédures approuvées;
- élaborer des stratégies et des plans pour favoriser le respect des objectifs stratégiques et commerciaux approuvés;
- élaborer des pratiques commerciales saines, une culture d'entreprise et un code de déontologie.

7. Conseil d'administration

Le conseil d'administration assure la gouverne de l'institution et exerce un contrôle de gestion. Il doit notamment :

- veiller à ce que les administrateurs soient qualifiés et compétents;
- examiner et approuver les mesures de contrôle de l'organisation et des procédures;
- assurer la circonscription et la gestion appropriée des principaux risques;
- examiner et approuver les politiques et procédures rattachées aux principales activités de l'institution;
- examiner et approuver les plans stratégiques et d'activité;
- prévoir l'évaluation indépendante des mesures de contrôle de gestion.

Raison sociale
Matrice de risque au (date)

Activités importantes	Importance relative	Risques inhérents							Qualité de la gestion des risques							Risque net	Évolution du risque
		Crédit	Marché	Liquidité	Asssurance	Opérationnel	Juridique et réglementaire	Stratégique	Gestion opérationnelle	Analyse financière	Conformité	Vérification interne	Gestion des risques	Haute direction	Supervision du conseil d'admin.		
Activité 1 Activité 2 Activité 3 etc.																	
Cote globale																	

Fonds propres		Bénéfices		
Cote ajustée		Évolution du risque		Période